

# 1

## Por favor, no mitifique el concepto de innovación

*Innovar es simplemente introducir cambios o novedades en algún aspecto del negocio para conseguir alguna ventaja, como por ejemplo mejorar la productividad o la rentabilidad. Esta reflexión pretende acercar al pequeño empresario/a al concepto cotidiano de la actividad económica.*

Últimamente, los medios informativos han estado difundiendo una idea de innovación empresarial que parecen ponerla al alcance sólo de grandes industrias multinacionales o de pequeños grupos de inventores geniales. La gente ha llegado casi a asociar innovación con procesos complejos de investigación y con directivos/as formados en la Universidad de Harvard.

Lo cierto es que innovar es simplemente introducir cambios o novedades en algún aspecto del negocio para conseguir alguna ventaja, como por ejemplo mejorar la productividad, la rentabilidad, la calidad o la satisfacción de los clientes y del personal laboral. Lógicamente, hay dos categorías de innovación. La más genuina es la que consiste en adelantarse a los demás y aprovechar la ventaja de que quien da primero da dos veces. Pero hay otra versión menor original, consistente en introducir cambios para modernizar el negocio, utilizando y adaptando alguna idea o mecanismo ya empleados en alguna parte. Esta categoría es la que se contenta -que no es poco-, con escapar del vaticinio de la canción popular “camarón, camarón que se duerme, se lo lleva, se lo lleva la corriente”.

Un par de ejemplos permitirán mostrar que las ideas innovadoras se deben, muchas veces, más al ingenio que a la alta tecnología o a los complejos métodos cuantitativos de gestión. Uno de ellos es el sistema, que se ha impuesto en las grandes superficies periféricas de venta, para gestionar el parque de carritos mediante un dispositivo de

enganche/desenganche controlado por una moneda de veinte duros, que después recupera el cliente. El otro, es el desayuno tipo buffet, generalizado hoy día en los hoteles de las zonas turísticas. En ambos casos, ganan la empresa y el cliente, porque éste, aún cuando carga con el trabajo que antes hacía el personal de la empresa, lo hace gustoso porque, a cambio, encuentra siempre carros en lugares fácilmente accesibles o come lo que le apetece y se divierte yendo de "safari" una y otra vez a ver qué caza en el buffet.

También es verdad que el uso de tecnología en los negocios es hoy prácticamente obligado. No en balde, vivimos en el siglo de mayor explosión del conocimiento científico y técnico. Hay muchos tipos de tecnología que pueden afectar a la forma de fabricar productos y desarrollar servicios, eso depende de la clase de empresa y a qué dedique su actividad. No habría espacio aquí para hablar de tecnología química, de tecnología mecánica, de tecnología de materiales o de tecnología de información. Eso sí, lo que puede decirse, con carácter general, es que el uso de tecnología requiere, por parte de empresarios/as y dirigentes de las PYMES, cambios de actitud y de enfoque en la forma de ver el entorno empresarial y de realizar las actividades del negocio. Cuando la tecnología interviene de manera significativa en los cambios de la empresa se habla, no ya de innovación a secas, sino de innovación tecnológica.

Fijémonos en los despachos de farmacia. Ya es habitual que tengan un ordenador personal. Puede ser que incluso estén dotados de un dispositivo que lee directamente cierta información magnética grabada en la caja del medicamento para ~~evitar~~ imprimir instantáneamente el ticket del cliente con el precio, el nombre del específico y algunos consejos de empleo. Éste era sólo un ejemplo, pero todos los empresarios/as de PYMES deberían saber que un ordenador personal y varios programas adecuados para procesar textos, calcular contabilidad, gestionar ficheros y stocks y varias funciones más, constituyen una oficina modernísima que cuesta menos de medio millón de pesetas.

La innovación tecnológica puede ser más una cuestión de sentido común que de tecnología de vanguardia. Para llegar a ella, se recomienda seguir las siguientes pautas:

Utilizar un poco mejor la tecnología que ya se usa en las propias instalaciones de la empresa, y que estará siendo probablemente subexplotada.

Seleccionar una tecnología simple, pero efectiva, para unos objetivos claros y bien definidos. No olvide el orden: primero, aclarar los objetivos, después, seleccionar la inversión en tecnología.

Emplear casi siempre no la última, sino la penúltima tecnología, porque salvo casos especiales, ofrece ventajas: menos coste; más garantía; menos sofisticación.

Constatar que la mayoría de las veces -en un porcentaje cercano al cien-, mejoras sencillas sobre puntos críticos de productos, procesos o sistemas, implican consecuencias, amplificadas e inmediatas, suficientes para justificar determinadas inversiones en tecnología.

La cuestión, entonces, consiste, no en invertir en tecnología porque lo diga la publicidad, sino en encontrar los puntos críticos y relacionarlos con algún factor tecnológico concreto, y esta tarea sólo puede hacerse con la participación activa del personal de las PYMES.

# 2 Innovación tecnológica, un proceso psicológico

*El primer requisito de la innovación es una actitud adecuada para la aceptación, la puesta en marcha y el éxito de la innovación tecnológica.*

A primer vista, parece un juego de palabras: “psicología-tecnología”. ¿Qué tienen que ver una cosa con la otra? Forman un binomio, en el que la primera es condición para la aceptación, la puesta en marcha y el éxito de la innovación tecnológica. La tecnología, por sí misma, no produce necesariamente innovación, entendida como la mejora de algún aspecto del negocio.

Por supuesto, no se está prescribiendo que empresarios/as y personal de las PYMES acudan primero al diván del psicoanalista y después al taller del técnico, ni que consulten con un adivino las posibilidades de lograr sus fines o el campo concreto sobre el cual deben concentrar sus esfuerzos, ni que visiten a un brujo para que conjure sus temores. Se está expresando una verdad importante que, por desgracia, suele ser desconocida especialmente por los técnicos. Éstos, por lo general, depositan una confianza extrema en las virtudes racionalizadoras de la técnica, sin comprender los detalles del alma humana.

Vamos a explicarlos brevemente. Sabemos que el uso de la tecnología impone cambios de actitud en nuestras tareas habituales, que van desfasándose progresivamente de la marcha del mundo. Esto ha sido siempre así, a lo largo de la historia de la humanidad. La propia existencia de la tecnología presenta un cambio en el mundo y por tanto una propuesta de cambio dirigida a las organizaciones humanas y un espacio de oportunidades que unos sabrán aprovechar y otros no. Pensemos en el teléfono, el fax, el coche, los analizadores automáticos de sangre, el escáner axial, el video, el correo electrónico, los radiotelescopios, los robots, la autoedición electrónica, en fin, una lista inagotable. Adaptarse a este mundo cambiante exige voluntad y conocimiento intelectual. Ahora, el castigo bíblico

versión año 2000 dice “ganarás el pan con el sudor de tu mente”.

Cuando se menciona el término “voluntad” se indica que el personal de las PYMES, y especialmente, sus dirigentes, han de estar dispuestos a participar en el proceso y en el conjunto de cambios que se producen por causa de la tecnología. Tienen que apostar por unos beneficios que se van a conseguir al final de dicho proceso.

De esto se puede deducir que la innovación tecnológica es básicamente un proceso de orden psicológico, aunque en apariencia sea sólo de índole técnica y económica. Organizar y sostener vivo ese proceso psicológico aparece como la clave primera del éxito de cualquier acción encaminada a promover la innovación en las PYMES, sobre todo, porque habitualmente carecen de los mínimos recursos materiales e intelectuales en el campo tecnológico respectivo. La otra clave es disponer de la ayuda técnica conveniente, pero en realidad, esto depende de lo anterior.

Debido a su responsabilidad, el enfoque del problema por parte de empresarios/as y dirigentes resulta primordial. Si es positivo y opera con voluntad y paciencia, en la línea del sentido común, la primera batalla de la innovación tecnológica habrá sido ganada.

Una manera de ver la innovación es imaginarse un triángulo, cuyos vértices son la tecnología, que está ahí ofreciendo sus frutos y esperando a ser comprendida y asimilada por la organización empresarial, el dirigente (o empresario/a), quien tiene que conducir la operación técnica y humana de asimilación, y el personal, que tiene que prestarse a participar en toda la operación y asumir cambios en su actividad (cosa que hará agusto si el resultado previsto no le plantea perjuicios). El inicio de los resultados (o sea, la cosecha) se sitúa en el instante en el que los vértices del triángulo se unen hipotéticamente en un solo punto. No antes.

Se ha hablado de voluntad y conocimiento intelectual. Es muy difícil separar estos dos vertientes, y más en este caso. Pero es indudable que el desconocimiento induce al miedo o, como poco, a la precaución. El desconocimiento levanta barreras ante la innovación. No hay que asustarse por esto, es perfectamente natural, pero la consecuencia es que tiende a desincentivar el conjunto de acciones necesarias para acometerla. Este problema se agudiza en el caso particular de la tecnología de la información (ordenadores, informática, ofimática, telecomunicaciones), debido a su elevado nivel de abstracción.

La conclusión es que los responsables de las PYMES tendrán que investigar estas barreras psicológicas y algunas técnicas, para afrontarlas y franquearlas. Pero de momento, basta con que se familiaricen con la idea de la importancia esencial del concepto “proceso de innovación tecnológica, igual a proceso de orden psicológico” y con que visualicen prácticamente el triángulo de factores implicados en el problema.

Parece elemental y hasta simplista, pero es básico y profundo. Las apariencias engañan a menudo.